LE FIGARO

Charles-Henri DUMON

Recruter les meilleurs

© Éditions d'Organisation, 2005
ISBN : 2-7081-3313-6

Éditions
d'Organisation

Sommaire

Introduction 9

1

L'évolution du travail
dans le contexte économique

Le travail, matière première de la performance de l'entreprise 11
- L'entreprise joue sur l'emploi 11
- La sous-traitance monte en puissance 12
- La technologie travaille seule 13
- L'épargnant tire les ficelles 14
- Les mutations profitent à quelques élus 14
- La nature du travail se modifie 15
- L'emploi est mort, vive le travail ! 16
- Le contrat de travail change 17
- L'entreprise araignée tisse sa toile 17
- Le sacrifice des cadres 19
- Une école obsolète 20
- Les entreprises et les individus ne marchent pas dans la même direction 21

Collaborateurs, mode d'emploi 22
- De la critique à la frustration 22
- Le spectre du chômage 23
- Des employés déboussolés… 25
- … en quête de projets de vie 27
- Attention au virus de la réussite : le burnout 28
- Des collaborateurs performants, cela se cultive ! 28

© Éditions d'Organisation

2
La stratégie de recrutement face aux mutations de l'emploi

Les recruteurs ont changé de métier 31

À chaque poste, le meilleur 33
- Le *top grading* 33
- A, B, C : suivez vos collaborateurs à la lettre 34

Les meilleurs s'attirent ! 39
- Les gens sans talent ne parviennent pas à recruter des talents 39
- Si votre DRH n'est pas riche en A… 40
- Si les meilleurs vous quittent… 40
- Si les A vous semblent inabordables… 41
- Si vous êtes fidèle à vos C… 41
- Si les A ne viennent pas vers vous… 42
- Si vos équipes refusent vos A… 42
- Si votre entreprise connaît des difficultés… 42

Comment garder les meilleurs ? 43

Les erreurs de recrutement vous coûtent cher ! 46
- Attention à l'erreur de recrutement d'un dirigeant ! 48
- La valse des PDG 49
- Les modes de recrutement des dirigeants changent 51
- Qui est responsable des mauvais recrutements de PDG ? 52

3
La mise en œuvre de votre stratégie de recrutement

Préparez-vous au recrutement 53
- La précipitation est mauvaise conseillère 53
- Le recrutement en questions 54
- La promotion interne, encore faut-il y penser ! 56
- Gérer le départ, c'est l'occasion de prendre un nouveau départ 59
- Le cahier des charges : le fil rouge du recrutement 63
- Définition du profil : le candidat sous toutes ses faces 66

© Éditions d'Organisation

Les acteurs du recrutement ... 69
En première ligne, le dirigeant ... 71
Le rôle des opérationnels ... 75
La DRH monte en puissance ... 75
Les partenaires du recrutement ... 78
Cabinets conseils ou chasseurs de têtes ? ... 78
Les tâches du cabinet conseil en recrutement ... 79
La démarche du chasseur ... 81
Cibler les candidats et les méthodes ... 83
Vive la spécialisation ! ... 85
Comment choisir son cabinet de recrutement ? ... 86
Des critères pour choisir les meilleurs ... 86
« Le loup dans la bergerie » ... 90
Optimiser la collaboration entreprise/cabinet de recrutement ... 91
Les pistes pour trouver les meilleurs ... 94

4
Les premières étapes du recrutement

La stratégie avant l'entretien ... 97
Première étape : lire attentivement les CV ... 97
Deuxième étape : trier les CV ... 97
Troisième étape : le pré-entretien par téléphone ... 101
Quatrième étape : confier une mission au candidat avant l'entretien ... 104
Cinquième étape : repenser le poste en fonction des CV reçus ... 104
Dans quel esprit aborder l'entretien ? ... 105
Les règles de base pour optimiser l'entretien ... 106
Tous en scène… ... 112
Le style : naturel et étudié… ... 114
Les questions qui déstabilisent ... 115
Les champs d'investigation ... 116
Les fruits de l'entretien ... 118
Les meilleures choses ont une fin ... 123

© Éditions d'Organisation

5
La stratégie après l'entretien

Comment approfondir alors votre connaissance du candidat ? . 125
Les aides à la décision : à manier avec précaution 127
La psychologie : les apprentis sorciers 127
La graphologie : les écrits restent 129
La prise de référence : « le petit guide du détective » 130
Interrogez les anciens employeurs du candidat 131
Testez le candidat sur votre prise de référence 132
Qui décide ? 134
Les erreurs de jugement 134
L'offre et la négociation 139
Une bonne offre nécessite de bien comprendre l'intérêt du candidat .. 139
Parlons argent 140

Épilogue 145

Conclusion 149

Annexe 151

Bibliographie 165

© Éditions d'Organisation